



Agence Nationale  
pour la Rénovation  
Urbaine

69 bis, rue de Vaugirard  
75006 Paris  
Tél : 01 53 63 55 00  
Fax : 01 45 44 95 16  
[www.anru.fr](http://www.anru.fr)

## **CAHIER DES CLAUSES TECHNIQUES PARTICULIERES (CCTP)**

**Accord-cadre**

**Prestation de services**

**Prestations de formations à destination  
des personnels de l'ANRU**

Marchés n°2025-20-21-22-23-24



# SOMMAIRE

## 1. Présentation de l'agence

- 1.1. Présentation de l'ANRU
- 1.2. Organisation de l'Agence

## 2. Objet de l'Accord-Cadre

- 2.1. Préambule
- 2.2. Finalités de l'accord-cadre

## 3. Modalités générales de la consultation

- 3.1. Modalités d'exécution et lieux
- 3.2. Modalités d'organisation
- 3.3. Modalités pédagogiques attendues
- 3.4. Évaluation de l'impact des formations
- 3.5. Articulation avec les dispositifs RH de l'ANRU
- 3.6. RSE

## 4. Nature et domaines d'intervention des prestations attendues par lot

### 4.1. Axes thématiques d'intervention

- 4.1.1. Axe 1 : Compétences métiers (techniques ou fonctionnelles)
- 4.1.2. Axe 2 : Compétences transversales
- 4.1.3. Axe 3 : Compétences comportementales (Soft Skills)
- 4.1.4. Axe 4 : Compétences managériales et de pilotage
- 4.1.5. Axe 5 : Compétences digitales et technologiques
- 4.1.6. Axe 6 : Compétences en lien avec la stratégie de transformation
- 4.1.7. Axe 7 : Santé et prévention des risques au travail
- 4.1.8. Axe 8 : Ethique et responsabilité publique

### 4.2. Lots Thématiques de l'Accord-Cadre

- 4.2.1. Lot 1 : Compétences métiers et stratégiques
- 4.2.2. Lot 2 : Compétences transversales et comportementales – Compétences liées à la transformation ainsi qu'à la qualité de vie et condition de travail (QVCT)
- 4.2.3. Lot 3 : Compétences managériales et de pilotage
- 4.2.4. Lot 4 : Compétences digitales et numériques
- 4.2.5. Lot 5 : Langues étrangères

### 4.3. Nature et typologie des prestations / missions attendues pour chaque lot.

- 4.3.1. Mission 1 : Conception de la formation et actualisation dans le cas d'une réédition
- 4.3.2. Mission 2 : Réalisation, Bilan et Capitalisation
- 4.3.3. Mission 3 : Accompagnement post-formation et accompagnement individuel sur des thématiques spécifiques, en lien avec les besoins identifiés et les objectifs de mise en œuvre opérationnelle des apprentissages.

## 1. Présentation de l'agence

### 1.1. Présentation de l'ANRU

L'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), créée par la loi du 1<sup>er</sup> août 2003, est un établissement public à caractère industriel et commercial chargé de la mise en œuvre de plusieurs programmes nationaux de renouvellement urbain, notamment :

- Le programme national de rénovation urbaine (PNRU). Ce programme a été créé en 2003. Les 600 projets soutenus ont bénéficié de financements de l'ANRU à hauteur de 12 milliards d'euros, ils sont aujourd'hui en voie d'achèvement ;
- Le programme de requalification des quartiers anciens dégradés (PNRQAD). Ce programme, créé en 2009, bénéficie d'une dotation de l'ANRU de 150 millions d'euros. Les 25 projets soutenus par l'agence sont en cours de mise en œuvre et de finalisation ;
- Le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) institué par la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014. Dans le cadre de ce programme, l'ANRU consacrera 10 milliards d'équivalents subventions pour soutenir des projets sur 480 quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Au-delà des trois programmes centrés sur les quartiers en difficulté sociale et urbaine, l'Agence s'est également vue confier la mise en œuvre de plusieurs programmes d'investissements d'avenir. Ces derniers, pilotés par le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), ont été institués par la loi de finances pour 2010 (vague PIA 1) et renforcés par celle de 2014 (vague PIA 2).

Les programmes déployés ont pour objectif de renforcer l'attractivité des quartiers concernés, afin de lutter contre la concentration géographique de la pauvreté et de favoriser l'inclusion des populations en difficulté sociale.

L'ANRU n'est pas assujettie à la TVA dans le cadre de son activité.

### 1.2. Organisation de l'Agence

L'ANRU dispose actuellement, pour accomplir ses missions, d'un effectif de près de 140 personnes, et s'appuie localement dans chaque département sur un délégué territorial qui est le préfet de département et un délégué territorial adjoint, en général le directeur département des territoires (et de la mer).

L'ANRU s'articule autour de 7 directions principales :

- La Direction générale, qui regroupe :
  - La Direction des ressources
  - La Direction des relations publiques et de la communication
- La Direction des affaires financières, des systèmes d'information et de la comptabilité
- La Direction opérationnelle
- La Direction de la stratégie et de l'accompagnement des acteurs
- Le Fonds de co-investissement

L'organigramme de l'ANRU est annexé au présent CCTP.

Le présent accord-cadre ne concerne que les collaborateurs de l'ANRU.

La gestion du personnel est régie par le droit privé et les dispositions du Code du travail. L'agence n'est affiliée à aucune convention collective. Elle s'appuie, pour les règles spécifiques, sur son règlement du personnel, validé par le Conseil d'administration, qui vient compléter le cadre légal en vigueur.

Les effectifs de l'Agence sont composés de :

- Salariés de droit privé en contrat à durée indéterminée ou déterminée ;
- Fonctionnaires en position de détachement provenant de la fonction publique d'Etat, territoriale et hospitalière ;
- Doctorants sous convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE) ;
- Etudiants sous contrats d'apprentissage et professionnalisation ;
- Stagiaires rémunérés.

Les effectifs sont situés sur un seul site situé à Pantin.

Les effectifs prévisionnels à fin 2025 sont de 137 ETP (équivalent temps plein), décomposés comme suit :

- Salariés de droit privé : 84%
- Fonctionnaires détachés : 16%

L'Agence est composée à 93 % de cadres soumis au régime du forfait jours, et à 7 % de salariés non-cadres dont le temps de travail est décompté en heures.

## **2. Objet de l'Accord-Cadre**

### **2.1. Préambule**

Dans un contexte de transformations profondes des usages, des métiers et des attentes sociétales, l'ANRU réaffirme son ambition de :

- favoriser l'employabilité et l'épanouissement des collaborateurs,
- faire du développement des compétences un levier de transformation organisationnelle, de cohésion interne et d'attractivité.

Au-delà de l'adaptation aux évolutions actuelles (numérique, transition écologique, inclusion sociale), l'ANRU souhaite anticiper les grandes tendances à venir :

- Hybridation des compétences métiers, technologiques et sociétales.
- Montée en puissance de l'intelligence artificielle et de l'analyse des données.
- Émergence de nouveaux modes d'apprentissage autonomes et immersifs.
- Nécessité de développer les compétences humaines (soft skills, intelligence relationnelle).

Cette dynamique s'inscrit dans une culture de l'apprentissage continu, de l'innovation pédagogique et de la responsabilité sociétale.

### **2.2. Finalités de l'accord-cadre**

La consultation d'un accord cadre portant sur le développement des compétences a pour objet l'exécution de formations professionnelles INTER et/ou INTRA pour le personnel de l'agence. Un ou plusieurs prestataires capables d'accompagner l'ANRU dans le déploiement de son plan de développement des compétences, levier essentiel de la politique RH, avec des modalités pédagogiques et actions innovantes et agiles, seront sélectionnés.

A cet effet, 7 axes d'intervention regroupés en 5 lots ont été identifiés avec pour objectif de favoriser les actions innovantes, ciblées et transversales pour accompagner les collaborateurs dans leur évolution professionnelle avec :

- La volonté de structurer une offre agile et adaptée aux besoins terrains
- L'ouverture à des approches pédagogiques innovantes
- Le ciblage précis des publics et des compétences clés

Et pour construire une dynamique apprenante durable avec des prestataires capables de :

- Allier expertise et innovation
- S'adapter aux réalités de terrain
- Nourrir une culture de coopération et de transformation

## **3. Modalités générales des prestations**

### **3.1. Modalités d'exécution et lieux**

Cet accord-cadre est exécuté pour les 5 lots par l'émission de bons de commande dont les modalités d'émission sont fixées dans le CCAP commun aux différents lots.

Lieux d'exécution : pour les lots 1, 2 et 3, les formations se dérouleront principalement à l'agence, dans une salle dédiée et équipée de visio-conférence. Cependant, l'ANRU n'exclut pas, en fonction du contexte, que certaines formations se tiennent sur un site mis à disposition par le titulaire. Dans ce cas, les prix de location des salles équipées doivent être précisés dans le mémoire technique ainsi que dans les annexes financières.

Pour le lot 4, les formations se dérouleront en distanciel ou sur le site du titulaire et pour le lot 5 selon les modalités prévues dans l'offre et retenues au moment de la formation.

### **3.2. Modalités d'organisation**

Il s'agit principalement de formations, collectives ou individuelles, organisées majoritairement en « intra-entreprise », dont le contenu est adapté aux spécificités contextuelles et aux enjeux propres à l'ANRU.

De manière ponctuelle, pour les 5 lots, l'ANRU pourra commander des formations individuelles interentreprises (inscription individuelle de ses collaborateurs à des formations dites « catalogue »). Ces prestations seront facturées selon le prix du catalogue, auquel sera appliquée la remise indiquée dans le bordereau des prix. Une offre catalogue interentreprise est vivement appréciée. Le candidat devra mentionner l'existence d'un catalogue dans son mémoire technique, ainsi que le taux de remise proposé sur les tarifs de ce dernier.

Les formations pourront être réalisées selon différentes modalités en fonction des contextes et des besoins de l'agence : en présentiel, en distanciel ou en hybride.

### **3.3. Modalités pédagogiques attendues**

Il est attendu des dispositifs pédagogiques variés, adaptés aux profils et aux rythmes d'apprentissage des collaborateurs notamment dans une logique de personnalisation et d'autonomisation. Il sera attendu des prestataires sélectionnés :

- Pertinence pédagogique (dispositifs engageant, contextualisés)
- Capacités à innover (nouvelles modalités, formats adaptatifs)
- Connaissance des environnements publics (contexte institutionnel, logiques partenariales)
- Capacité à créer de l'engagement et du transfert (motivation des apprenants, suivi dans le temps)
- Production de livrables concrets et utiles (outils, supports, plans d'action post-formation)

Pour ces 5 lots, les titulaires devront être en capacité de proposer une qualité pédagogique innovante, des dispositifs variés, engageants et adaptatifs.

Exemples de dispositifs complémentaires aux actions classiques de développement des compétences pouvant être proposés :

- Parcours certifiants
- Classes inversées.
- Micro-learning (modules courts, mobiles).
- Serious games, escape games pédagogiques.
- Capsules vidéo ou podcasts internes.
- MOOC internes ou parcours mixtes LMS.
- Ateliers expérientiels et mises en situation immersives.
- Dispositifs de social learning (pairs à pairs, co-développement)

Dans le cadre du présent marché, il pourra aussi avoir recours directement au catalogue de formation de l'organisme lorsque celui-ci existe, sur la thématique concernée, si une formation proposée au catalogue répond au besoin émis par le(s) collaborateur(s) concernés(s).

### **3.4. Évaluation de l'impact des formations**

Afin de piloter efficacement les actions de développement des compétences et de formations, Il pourra être demandé aux titulaires de mettre en œuvre une évaluation de l'impact à plusieurs niveaux :

- Evaluation à chaud (systématiquement) : satisfaction immédiate.
- Evaluation à froid : évaluation de l'ancrage des compétences à 6 mois.
- Suivi d'indicateurs clés : taux de transfert des compétences, impact sur la pratique professionnelle, évolution de carrière.
- Capitalisation des retours d'expérience dans une logique d'amélioration continue.
- Les livrables incluront des bilans synthétiques et des recommandations opérationnelles.

### **3.5. Articulation avec les dispositifs RH de l'ANRU**

Afin de favoriser l'employabilité, la mobilité interne et la construction de trajectoires professionnelles durables, chaque action de développement des compétences ou de formation devra pouvoir s'articuler avec :

- Les entretiens annuels
- Les dispositifs de mobilité interne ou externe
- Les parcours de talent management
- Les projets stratégiques de l'agence.

### **3.6. RSE**

Les titulaires devront respecter les principes suivants :

- Accessibilité universelle des contenus (personnes en situation de handicap).
- Éco-conception des dispositifs (sobriété numérique).
- Respect des principes d'inclusion et de diversité dans les équipes d'intervenants.
- Utilisation responsable des outils numériques.

## **4. Nature et domaines d'intervention des prestations attendues par lot**

### **4.1. Axes thématiques d'intervention envisagés (liste d'exemples non exhaustive)**

#### 4.1.1. Axe 1 : Compétences métiers (techniques ou fonctionnelles)

##### Compétences techniques de base :

- Maîtrise des outils, des processus métier, des normes et des réglementations.
- Savoirs pratiques en lien avec la gestion quotidienne des missions confiées.

Exemple de thématique (non exhaustif) :

- ⇒ Gestion budgétaire, comptabilité, marchés publics, exécution comptable des marchés publics, contrôle de gestion et pilotage, actualité réglementaire.
- ⇒ Langues étrangères

##### Compétences sectorielles et stratégiques :

- Connaissances approfondies des domaines d'intervention de l'ANRU
- Capacité à intégrer les enjeux de transformation urbaine, sociale ou environnementale.

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ Renouvellement urbain, urbanisme, aménagement, développement urbain durable.
- ⇒ Habitat, logement, politique de la ville, transition écologique, développement économique, emploi, cohésion sociale.
- ⇒ Transformation et innovation urbaine et sociale, enjeux énergétiques et environnementaux.

##### Compétences opérationnelles liées aux projets :

- Aptitudes à mettre en œuvre, piloter et évaluer des projets complexes.
- Connaissances méthodologiques et financières spécifiques.

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ Méthodes d'évaluation des politiques publiques.
- ⇒ Maîtrise budgétaire, montage financier, bilan d'opérations.
- ⇒ Management de projet urbain, conduite et pilotage de projet
- ⇒ Procédures d'aménagement et foncières, concession d'aménagement
- ⇒ Utiliser l'intelligence artificielle pour concevoir et mener un projet urbain

#### 4.1.2. Axe 2 : Compétences transversales

- Mobilisables dans plusieurs métiers ou fonctions,
- Liées à l'efficacité professionnelle

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ Gestion du temps et des priorités, communication, intelligence émotionnelle, prise de parole en public, conduire et animer une réunion,
- ⇒ Management de projets – gestion de projets
- ⇒ Formation de formateurs (techniques de conception et d'animation)

#### 4.1.3. Axe 3 : Compétences comportementales (Soft Skills)

- Posture, savoir-être, relation à soi et aux autres

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ Adaptabilité, assertivité, esprit d'équipe, leadership, sens du service, agilité, coopération, prise de parole en public, communication, autonomie, écoute active...

#### 4.1.4. Axe 4 : Compétences managériales et de pilotage

- Pour les managers ou futurs managers
- Favoriser un management humain, responsable et innovant
- Pour consolider des compétences managériales tout au long du parcours professionnel, tant au moment de sa prise de poste qu'après plusieurs années de pratiques
- Pour appuyer la professionnalisation du management et l'accompagnement des managers en vue de favoriser le développement d'une culture managériale au service de la cohésion de la communauté de Travail

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ Fondamentaux du management, Animation d'équipe, gestion des conflits, leadership, accompagnement du changement, management hybride, feedback, gestion de la charge de travail, délégation, management intergénérationnel, intelligence collective, gestion du changement, cohésion et engagement, animation d'équipes,
- ⇒ Coaching collectif ou individuel,
- ⇒ Ateliers de co-développement

#### 4.1.5. Axe 5 : Compétences digitales et technologiques

- Maîtrise des outils numériques, bureautique, collaboratifs, culture digitale, cybersécurité
- Prise en main de nouveaux environnements technologiques

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ Outils collaboratifs, Teams, outlook, planner, culture des données...
- ⇒ Microsoft 365 : (par niveaux progressifs) Excel, PowerPoint, word, outlook, Excel VBA, excel PowerBi, Macro,
- ⇒ InDesign

#### 4.1.6. Axe 6 : Compétences en lien avec la stratégie de transformation

- Liées aux grands enjeux de l'organisation : transition écologique, innovation, inclusion, nouveaux modes de travail...

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ RSE, développement durable, design thinking, inclusion et diversité, sobriété numérique, innovation, créativité...

#### 4.1.7. Axe 7 : Santé et prévention des risques au travail

- Prévention des risques psychosociaux (RPS)
- Qualité de vie et amélioration des conditions de travail
- Bien-être

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- ⇒ Le droit à la déconnexion et la gestion du temps, sensibilisation aux risques psychosociaux, gestion du stress

#### 4.1.8. Axe 8 : Ethique et responsabilité publique

- Prévention et maîtrise des risques, intégrité, conformité et responsabilité
- Culture éthique et contrôle interne

Exemple (non exhaustif):

- ⇒ RGDP, déontologie, conflits d'intérêts, fraude, culture du contrôle interne, charte interne, responsabilité des gestions publics (à la suite de la réforme)

### 4.2. Lots Thématiques de l'Accord-Cadre

Dans le cadre de l'accord cadre, les 8 axes d'intervention ont été regroupés en 5 lots, permettant une articulation cohérente des compétences mobilisées et des publics ciblés.

Pour chacun des lots, l'ANRU a identifié des thématiques structurantes et clés, présentées ci-dessous. Ces thématiques ne sont pas exhaustives et, tout au long de la durée du marché, des besoins sur des thématiques connexes, non mentionnées à ce stade, pourront émerger tout au long de la mise en œuvre de l'accord-cadre.

#### 4.2.1. Lot 1 : Compétences métiers et stratégiques

Pour renforcer l'**expertise opérationnelle et stratégique** des collaborateurs **en lien avec les missions de l'ANRU** :

- Compétences techniques de base (budgétaire, juridique, réglementaire, ...)
- Compétences sectorielles (renouvellement urbain, politique de la ville...)
- Compétences opérationnelles liées aux projets (pilotage, évaluation, montage...)

#### 4.2.2. Lot 2 : Compétences transversales et comportementales – Compétences liées à la transformation ainsi qu'à la qualité de vie et condition de travail (QVCT)

Pour développer l'efficacité professionnelle, les postures relationnelles dans tous les métiers :

- Efficacité personnelle : gestion du temps, animation de réunions, communication, Management de projets/gestion de projets, formation de formateurs (techniques de conception et d'animation), préparer, organiser et conduire une réunion, prise de parole en public...
- Soft skills : coopération, adaptabilité, leadership personnel, assertivité, s'affirmer dans son milieu professionnel, s'affirmer dans les situations difficiles, travailler en équipe et en synergie, intelligence relationnelle...

Pour développer la qualité de vie et conditions de travail, le bien-être :

- Prévention des RPS, gestion du stress, droit à la déconnexion...



Pour accompagner les mutations organisationnelles, technologiques et sociétales :

- RSE, innovation, inclusion, sobriété numérique...

Pour accompagner la culture éthique, le contrôle interne et la responsabilité publique

- Déontologie, prévention et maîtrise des risques, cybersécurité...

#### **4.2.3. Lot 3 : Compétences managériales et de pilotage**

Pour accompagner les managers (actuels et futurs) dans des pratiques de management moderne, humain et agile au travers d'actions collectives ou individuelles :

- Une phase d'homogénéisation des pratiques managériales, centrée sur des formations collectives portant sur un socle managérial.
- Une phase d'accompagnement individuel sous la modalité d'un coaching-action pour accompagner la posture managériale à adopter selon l'équipe, accompagner à faire face à la complexité et aux situations inédites, selon l'expérience et le niveau de maturité professionnelle.
- Une phase de montée en compétences permettant à chaque manager de trouver dans une offre d'accompagnements et de formations aux modalités multiples des solutions de développement pertinentes, combinées à des ateliers thématiques spécifiques et des ateliers de co-développement transversaux.

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- Outils de pilotage, feedback, engagement des équipes, animation à distance, gestion de la charge de travail, délégation, ...
- Fondamentaux du management, gestion des conflits, leadership, accompagnement du changement, management hybride, management intergénérationnel, intelligence collective, gestion du changement, cohésion et engagement, animation d'équipes, Management d'équipe, gestion des conflits, leadership, management hybride...
- Ateliers de co-développement
- Coaching collectif ou individuel

#### **4.2.4. Lot 4 : Compétences digitales et numériques**

Pour accompagner les mutations technologiques et sociétales et la prise en main de nouveaux environnements technologiques

Exemple de thématiques (non exhaustif) :

- Outils collaboratifs, Teams, outlook, planner, culture des données...
- Microsoft 365 : (par niveaux progressifs) Excel, Powerpoint, word, outlook, Excel VBA, excel PowerBi, Macro,
- InDesign

#### **4.2.5. Lot 5 : Langues étrangères**

Dans le cadre de ce lot, des cours individuels généralistes ou spécialisés, à l'écrit ou à l'oral, seront proposées dans les langues suivantes : anglais, allemand, espagnol, italien et portugais.

Les objectifs attendus sont les suivants :

- Développer la capacité à communiquer et à interagir efficacement dans la langue choisie ;
- Acquérir les compétences linguistiques, le vocabulaire, l'orthographe, la grammaire et la compréhension orale et écrite nécessaires à une utilisation professionnelle de la langue, notamment en lien avec les activités de l'agence (renouvellement urbain, aménagement, habitat, etc...).

Ces parcours de formation seront organisés en Blended-Learning suivant le niveau du stagiaire et en fonction des besoins et des attendus :

- des cours individuels dispensés soit dans nos locaux, soit dans un centre à Paris
- des séances de travail individuel avec le formateur, réalisées à distance (Team's ou logiciel équivalent),
- des activités en e-learning en complément des séances de travail individuel (grammaire, vocabulaire, développement de la compréhension orale et écrite, etc)

### **4.3. Nature et typologie des prestations / missions attendues pour chaque lot.**



Pour chaque action confiée, un bon de commande détaillera les missions assignées ainsi que les livrables attendus.

#### 4.3.1. Mission 1 : Conception de la formation et actualisation dans le cas d'une réédition (lots 1 à 5, sauf si action de formation déjà existante au catalogue)

Quatre étapes de travail sont prévues dans le cadre de la mission lorsqu'une nouvelle « formation » est mise en place sur un domaine d'intervention identifié, en lien avec les lots. Dans le cas d'une réédition, le prestataire devra réaliser un travail d'actualisation de la formation, consistant à reprendre chacune des quatre étapes de manière accélérée et simplifiée.

Etapes	Objectifs	Livrables à minima	Point d'attention particulier de l'ANRU
<b>1-Lancement de la mission</b> <b>Réunion de lancement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partager et valider les principes de pilotage du dispositif.</li> <li>- Discuter des enjeux, résultats attendus et profils d'intervenants.</li> <li>- Déterminer le calendrier et les points d'itération.</li> <li>- Identifier les ressources ANRU mobilisables.</li> <li>- Définir les modalités d'embarquement des participants (communication préalable).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Note de cadrage</li> <li>- Planning prévisionnel incluant les points d'étape</li> <li>- Plan de communication préalable vers les participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité de la gouvernance du projet</li> <li>- Définition claire des ressources et responsabilités ANRU/Prestataire</li> </ul>
<b>2-Co-conception itérative</b> <b>Réunion de conception</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contextualiser le projet pour les intervenants.</li> <li>- Stabiliser la structure générale : objectifs pédagogiques, modalités d'apprentissage innovantes.</li> <li>- Définir les modalités d'évaluation quantitatives et qualitatives.</li> <li>- Prévoir plusieurs boucles de validation rapides.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compte-rendu de réunion</li> <li>- 1ère version du programme pédagogique</li> <li>- Plan d'évaluation (satisfaction immédiate, qualitative, suivi à froid)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité et cohérence pédagogique globale</li> <li>- Caractère innovant des modalités (ex : mises en situation, outils collaboratifs numériques)</li> <li>- Prise en compte du "avant" et "après" formation</li> </ul>
<b>3-Montage</b> <b>Travail en chambre de l'intervenant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formaliser le programme détaillé sur la base de la co-conception.</li> <li>- Détailler les séquences pédagogiques, supports, outils utilisés.</li> <li>- Identifier le dispositif de sécurisation (intervenants suppléant si besoin).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programme détaillé des journées</li> <li>- Dispositif de sécurisation validé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigence de clarté, de progressivité pédagogique</li> <li>- Prévision de solutions alternatives en cas d'aléas</li> </ul>
<b>4-Préparation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Piloter l'intervenant dans la finalisation des supports et déroulés.</li> <li>- Valider les messages clés pour chaque intervention.</li> <li>- Préparer l'ensemble des supports pédagogiques et administratifs.</li> <li>- Finaliser les outils d'évaluation.</li> <li>- Organiser le suivi post-formation (questionnaire ou mini-réunion à froid).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programme final</li> <li>- Supports pédagogiques qualitatifs</li> <li>- Questionnaire préalable</li> <li>- Supports d'évaluation (à chaud et à froid)</li> <li>- Documents administratifs (feuilles d'émargement, listes, attestations, conventions)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité formelle et pédagogique des supports</li> <li>- Efficacité du dispositif d'évaluation</li> <li>- Capacité à mesurer l'impact réel de la formation dans la durée</li> </ul>

#### 4.3.2. Mission 2 : Réalisation, Bilan et Capitalisation (lots 1 à 5)

Cette mission concerne le suivi de la mise en œuvre des actions, la réalisation d'un bilan qualitatif et quantitatif de l'intervention, ainsi que la capitalisation des apprentissages et des retours d'expérience dans le but de favoriser une amélioration continue et un partage en interne.

Etapes	Objectifs	Livrables à minima	Point d'attention particulier de l'ANRU
<b>1.Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la réalisation de la formation conformément au planning validé.</li> <li>- Garantir la qualité de l'animation et le respect des objectifs pédagogiques.</li> <li>- Collecter les évaluations « à chaud » auprès des participants.</li> <li>- Assurer la bonne complétude des documents administratifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Support pédagogique final utilisé en formation</li> <li>- Questionnaires d'évaluation à chaud complétés et analysés</li> <li>- Note de synthèse opérationnelle (1ère analyse des résultats)</li> <li>- Documents administratifs complétés : feuilles d'émargement, attestations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect du calendrier fixé par le bon de commande</li> <li>- Qualité formelle et analytique de la première note de synthèse</li> <li>- Taux de remplissage des évaluations à chaud</li> </ul>
<b>2.Bilan et clôture</b> Réunion de bilan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser une réunion de bilan associant l'ANRU et l'équipe projet.</li> <li>- Évaluer la pertinence, l'impact et les limites de l'intervention.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Note de bilan finalisée</li> <li>- Synthèse de la réunion de bilan</li> <li>- Recommandations stratégiques et opérationnelles d'amélioration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence, profondeur et qualité des recommandations formulées</li> <li>- Capacité à faire émerger des propositions concrètes de suite ou</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les axes d'amélioration ou de prolongement.</li> <li>- Capitaliser les apprentissages et formuler des recommandations concrètes pour la suite.</li> <li>- Proposer des leviers d'amélioration continue pour d'autres dispositifs internes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposition éventuelle d'actions complémentaires ou de modules de suivi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>d'ajustement</li> <li>- Capitalisation des retours d'expérience en vue d'un partage interne ANRU</li> </ul>
--	---	--	--

#### 4.3.3. Mission 3 : Accompagnement post-formation collectif et/ou individuel sur des thématiques spécifiques, en lien avec les besoins identifiés et les objectifs de mise en œuvre opérationnelle des apprentissages (lots 1, 2 et 3).

Cette mission concerne l'accompagnement post-formation, ainsi que de l'accompagnement individuel sur des thématiques spécifiques, en lien avec les besoins identifiés et les objectifs de mise en œuvre opérationnelle des apprentissages.

Etapes	Objectifs	Livrables à minima	Point d'attention particulier de l'ANRU
<b>1. Temps post formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accompagner la sortie de formation et faciliter le retour en situation de travail.</li> <li>- Soutenir la mise en œuvre effective des apprentissages en équipe ou en collectif.</li> <li>- Identifier les besoins d'ajustement ou de complément pour favoriser l'ancrage durable des compétences.</li> <li>- Organiser une réunion de cadrage si besoin pour articuler collectif et individuel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Note de cadrage de l'accompagnement post-formation</li> <li>- Planning prévisionnel des actions collectives</li> <li>- Compte-rendu éventuel de réunion de cadrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence du lien entre formation initiale et accompagnement opérationnel</li> <li>- Capacité à organiser un suivi réaliste au regard des contraintes de charge de travail</li> </ul>
<b>2. Actions individuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accompagner individuellement les collaborateurs ou managers sur des besoins identifiés.</li> <li>- Adapter l'accompagnement aux situations individuelles non couvertes ou inadaptées au format collectif.</li> <li>- Soutenir la mise en œuvre d'outils opérationnels (référentiel managérial, trames d'outils, fiches pratiques).</li> <li>- Réaliser un bilan individuel ou global selon la volumétrie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition précise des thématiques traitées et des actions menées</li> <li>- Notes de synthèse individuelles ou de groupe (selon besoin)</li> <li>- Production éventuelle de référentiels ou d'outils managériaux</li> <li>- Bilan final de l'accompagnement (note ou réunion de restitution)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adéquation des modalités aux réalités de l'ANRU (charges, contexte)</li> <li>- Personnalisation forte : capacité d'adaptation aux besoins et contraintes spécifiques</li> <li>- Opérationnalité et pragmatisme des livrables produits</li> </ul>

#### 4.3.4. Dispositions spécifiques aux formations du lot 5 – (formation en langues étrangères)

Un test de niveau ou test de positionnement est transmis au salarié avant le démarrage de la formation permettant ainsi de lui proposer le parcours de formation le mieux adapté à son niveau.

A l'issue du parcours de formation, un test est à nouveau transmis au salarié afin d'évaluer le niveau de sortie.

Ces tests sont compris dans le prix indiqué au BPU.

Le titulaire communique au salarié, au plus tard 15 jours avant le début de la formation, un récapitulatif des conditions d'accès à la plateforme « e-learning », comportant notamment les renseignements suivants :

- les identifiant(s) et mot(s) de passe de connexion à la plateforme « e-learning » ;
- le cas échéant, la durée maximale de connexion à la plateforme e-learning ;
- les informations de paramétrage du poste de travail, permettant l'accès à la plateforme susvisée ;
- les coordonnées de contact du formateur en charge de l'assistance pédagogique au stagiaire pour la prestation « e-learning » ;

La durée de la licence d'utilisation de la plateforme débute le cas échéant à compter de la réception des identifiants et mots de passe par la personne susvisée.

Le titulaire met à disposition des utilisateurs de la plateforme « e-learning » un service d'assistance technique ayant pour objet la résolution de problématiques d'accès à cette dernière et de toute autre dysfonctionnement d'ordre technique.

Les ressources pédagogiques seront mises à disposition dès le démarrage de la formation (individuelle ou e-learning).

Le titulaire du marché doit être en mesure de mettre à disposition de l'ANRU les statistiques d'utilisation des modules « e-learning » par les stagiaires inscrits.